

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Торгово-экономический институт
институт

Кафедра торгового дела и маркетинга
кафедра

ДОПУЩЕНА К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой
_____ Ю.Ю. Суслова
« ____ » _____ 2017 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.06 Торговое дело

код наименование направления

38.03.06.01 Коммерция

код наименование специальности

Совершенствование складского технологического процесса на базе
логистической модели
тема

Научный руководитель _____ д-р экон. наук, профессор В.В. Куимов
подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Выпускник _____ С.В. Легенченко
подпись, дата инициалы, фамилия

Нормоконтролер _____ д-р экон. наук, профессор В.В. Куимов
подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Красноярск 2017

Содержание

Введение.....	3
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СКЛАДСКОГО ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПРОЦЕССА И ЕГО СОСТАВНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ.....	5
1.1 Понятие складского технологического процесса.....	5
1.2 Организация приёмки, размещения и хранения товаров.....	9
1.3 Организация и управление товарными запасами.....	26
2 АНАЛИЗ КОМПЛЕКСА ЛОГИСТИЧЕСКИХ ОПЕРАЦИЙ АО АВТО-ЦЕНТР КРАСГАЗСЕРВИС.....	37
2.1 Организационная характеристика АО Автоцентр КрасГАЗсервис.....	37
2.2 Анализ планировки складских помещений.....	47
2.3 Анализ операций складского технологического процесса.....	48
2.4 Конкурентная среда АО Автоцентр КрасГАЗсервис.....	60
3 МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СКЛАДСКОГО ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПРОЦЕССА НА БАЗЕ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ МОДЕЛИ.....	64
3.1 Разработка логистической модели совершенствования складского технологического процесса.....	64
3.2 Оценка эффективности разработанной логистической модели.....	67
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	74
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	75
ПРИЛОЖЕНИЕ.....	80

Введение

Склады - это здания, сооружения, предназначенные для хранения товарных запасов.

В настоящее время ни одно предприятие (будь то производственное или торговое предприятие) не может нормально функционировать без наличия складского хозяйства. Такая большая потребность в складах объясняется тем, что они служат не только для хранения и накопления товарных запасов, но и для преодоления временной и пространственной разницы между производством и потреблением продукции, а также для обеспечения непрерывной, бесперебойной работы производственных цехов (в промышленном предприятии) и предприятия в целом.

Работа на складе включает комплекс работ, связанных с подготовкой к приемке и приемкой товаров, размещением их на хранение, организацией хранения, подготовкой к отпуску и отпуск товарополучателям. Все эти операции в совокупности и составляют складской технологический процесс.

Актуальность выбранной темы бакалаврской работы объясняется тем, что складские операции имеют большое значение для деятельности всего предприятия. Поэтому очень важно правильно и рационально организовать складской технологический процесс. А именно тщательная и внимательная приемка товаров по количеству и качеству позволяет своевременно выявить и предотвратить поступление недостающего количества товаров, а также товаров, качество которых не соответствует стандартам. Применение при хранении рациональных способов укладки, соблюдение основных принципов хранения, поддержание оптимальных режимов хранения и организация постоянного контроля за хранимыми товарами обеспечивают не только сохранность товаров и отсутствие их потерь, но также создают удобства для их правильной и быстрой отборки, способствуют более эффективному использованию складской площади. Соблюдение схемы отпус-

ка товаров (получение заказов от покупателей; отборка товаров с мест хранения; перемещение в зону комплектования заказов; комплектование заказов и упаковка; помаршрутное комплектование партий; перемещение укомплектованных партий в зону погрузки; погрузка транспорта) и внимательность складских работников способствуют правильному, четкому и быстрому выполнению заказов покупателей, а значит и повышению престижа самого предприятия.

Также следует отметить, большое значение механизации и автоматизации всего складского технологического процесса, так как применение средств механизации и автоматизации при приемке, хранении и отпуске товаров способствует росту производительности труда складских работников, повышению эффективности использования площади и емкости складов, ускорению погрузочно-разгрузочных работ, сокращению простоев транспортных средств.

Не меньшее значение имеет правильное и безошибочное оформление документов, так как ошибки в составлении документов отрицательно сказываются на всех операциях складского технологического процесса.

Таким образом, эффективная складская работа ведет к успешному выполнению работ в других функциональных сферах.

Целью данной работы является разработка предложений по совершенствованию складского технологического процесса предприятия торговли на основе осуществленного анализа.

Предметом анализа в работе является – складской технологический процесс предприятия торговли.

Объект - АО Автоцентр «КрасГАЗсервис».

1 Теоретические основы складского технологического процесса и его составные элементы

1.1 Понятие складского технологического процесса

Логистические операции складов реализуются в процессе осуществления отдельных логистических процессов. Операции разных складов могут существенно отличаться друг от друга. Соответственно будут различны и комплексы выполняемых складских операций. В широких пределах варьируются и способы выполнения однородных операций. Совокупность складских технологических операций составляет внутри складской технологический процесс.

При проектировании внутри складского технологического процесса устанавливаются:

- содержание каждой операции;
- продолжительность выполнения операции;
- место, время и очередность выполнения операции;
- технические средства, с помощью которых выполняются определённые операции;
- способ выполнения операций т.п. [6].

Современный склад выполняет огромный объем логистических функций, предоставляя клиентам возможность выбора широкого спектра логистических услуг по складированию, грузопереработке, упаковке, транспортировке, информационным и др. видам услуг.

Систематизация всех видов операций на основе принципа последовательности их выполнения производится по технологическим картам. Технологические карты разрабатываются с учетом конкретных условий и могут иметь вид таблиц, графических схем или текстовых документов.

На продолжительность и характер складских операций оказывают влияние следующие факторы:

- объём поступления и отпуска товара;
- размеры товарных запасов;
- виды транспортировки (вагон, контейнер, автомобиль);
- ассортиментная структура товарооборота и способ упаковки товаров;
- габариты товаров, тарных мест;
- условия и порядок хранения товара;
- площадь склада, состав помещений, их планировка, размеры конструктивных элементов, ширина проходов;
- наличие технологического оборудования, его виды [29].

Организация технологического процесса на складе представлена на рисунке 1.

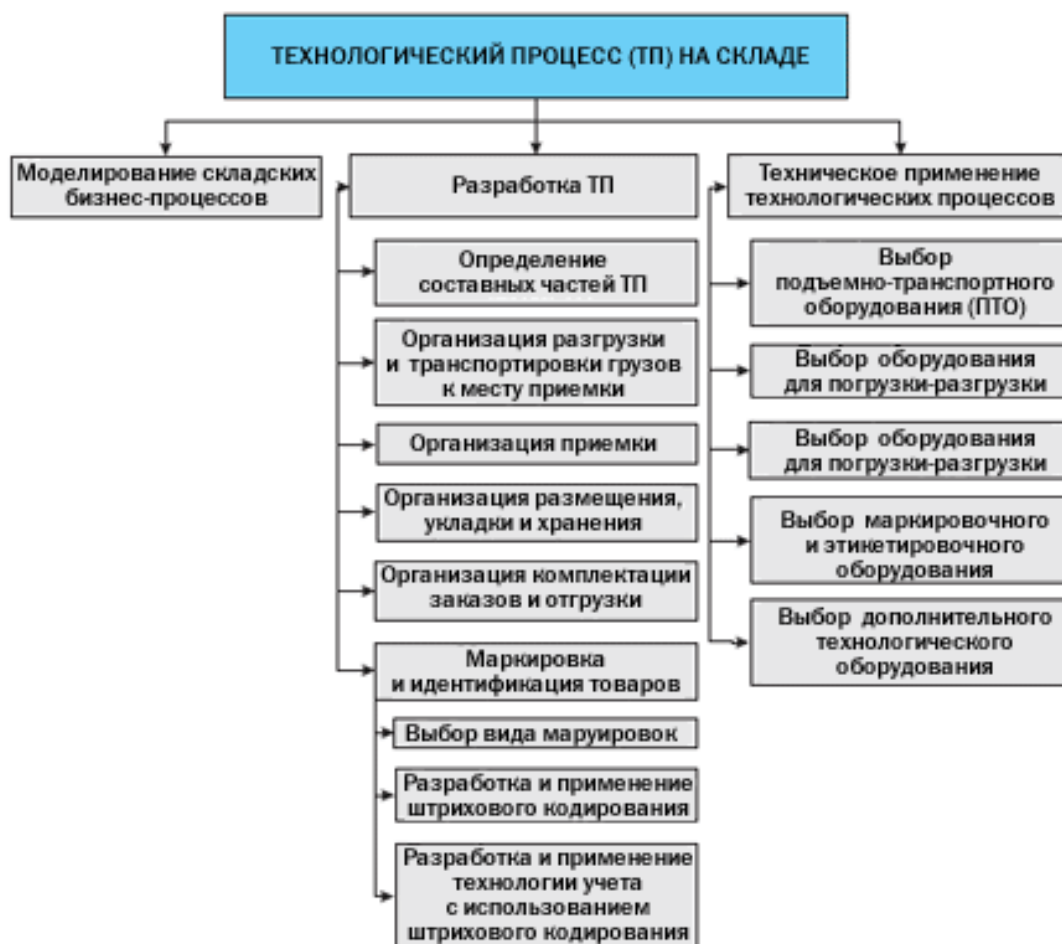


Рисунок 1 - Организация технологического процесса на складе [10]

Рациональная организация внутрискладского процесса основывается на соблюдении следующих основных принципов:

- механизация и автоматизация технологических операций;
- оптимальное использование площади и емкости помещений;
- организация сквозного товарного потока;
- планомерность и ритмичность складских работ;
- полная сохранность товара.

Современная технология управления говорит о том, что работа предприятия должна быть организована не вокруг организационной структуры, отделов или отдельных функций, а вокруг бизнес-процессов, которые в нем протекают. Всемирный опыт показывает, что самые большие резервы предприятия кроются именно в оптимизации его процессов. Чтобы выделить ключевые бизнес-процессы, необходимо их описать. Моделирование - это инструмент для развития предприятия, который должен быть адекватен задаче.

Повышение показателей использования складских площадей и емкостей на основе рационализации технологического процесса с применением прогрессивных схем механизации, с использованием современного подъемно-транспортного и технологического оборудования является одной из главных задач эффективного функционирования складского комплекса. Без этого невозможно правильно использовать складской объем и снизить трудозатраты по переработке грузов, повысить пропускную способность складов, не увеличивая численность складских работников.

Складские операции являются сегодня все еще наиболее трудоемкими видами деятельности, так как значительная масса грузов перерабатывается вручную. Применение современного оборудования облегчает тяжелые работы, повышает производительность труда, квалификацию персонала, культуру и качество труда.

В логистике для управления потоком предусматривается выполнение следующих функций:

- планирование;
- оперативное управление;
- контроль;
- анализ с целью установления причинно-следственных связей между достигнутыми результатами и затраченными средствами, расчета эффективности управления и функционирования системы в целом.

Полученная аналитическая информация используется для новых циклов управления и новых плановых расчетов.

Схема управления складским хозяйством представлена на рисунке 2.

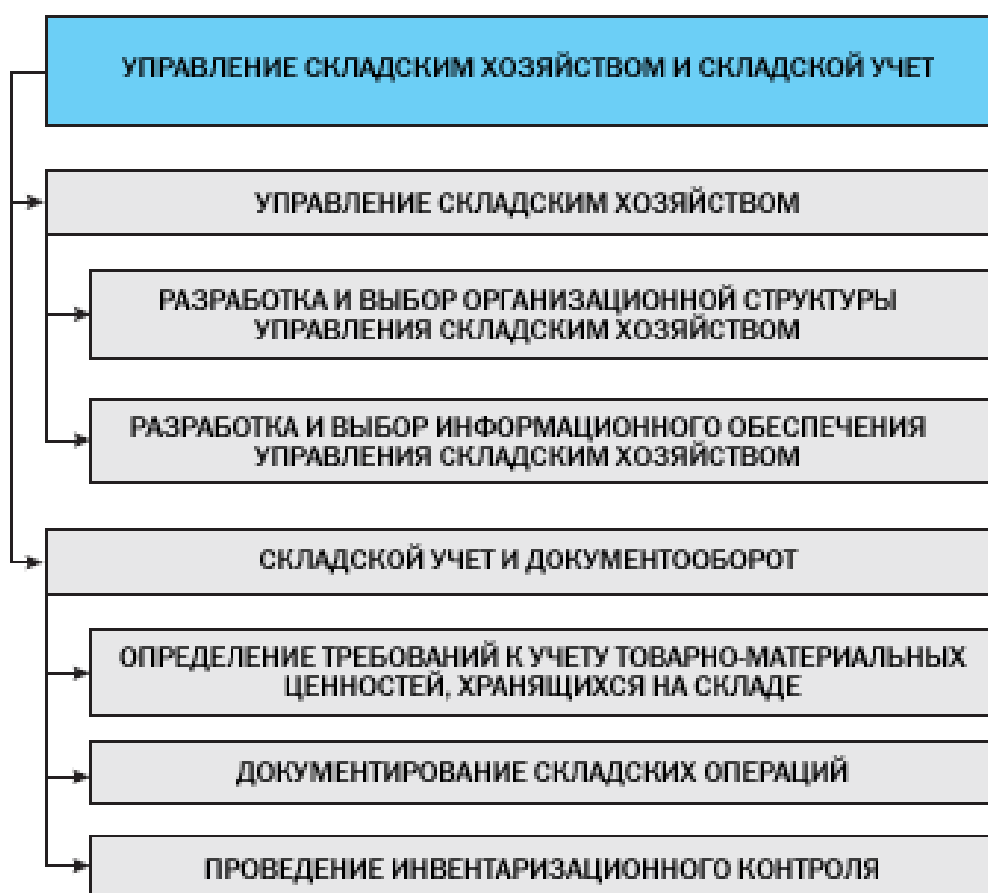


Рисунок 2 - Процесс управления складским хозяйством

Всякий процесс управления на складе независимо от его конструктивных особенностей и уровня механизации и автоматизации можно разделить на три группы:

- управление складским технологическим процессом;
- управление эксплуатацией складского хозяйства;

– управление персоналом [16].

Для оформления операций приема, внутреннего перемещения и отпуска товарно-материальных ценностей со склада предусмотрены унифицированные формы первичных документов.

Для персонала склада должно являться законом следующее правило: "Ничто не может покинуть помещения склада, если не остается документации, подтверждающей это и подписанное лицом, забирающим товар".

С целью эффективного управления предприятием и его складским хозяйством, необходимо не только поставить задачи, но и применить результаты их решения для конкретного хозяйствующего субъекта.

Далее рассмотрим факторы, влияющие на складской технологический процесс.

1.2 Организация приёмки, размещения и хранения товаров

В соответствии с функционально-средовым методом анализа и проектирования коммерческой деятельности, принятой в нашем изложении, приемка, размещение, хранение и отпуск товаров осуществляется на складах или специально оборудованных местах при реализации производственно технологического процесса и его функций закупочной и сбытовой деятельности в системном взаимодействии всех функций и сред предприятия. На складах осуществляется целый комплекс разнообразных последовательно выполняемых операций по поступлению, хранению и отпуску товаров. Эти операции, как часть производственно-технологической функции в совокупности составляют складской технологический процесс, представленный на рисунке 3.

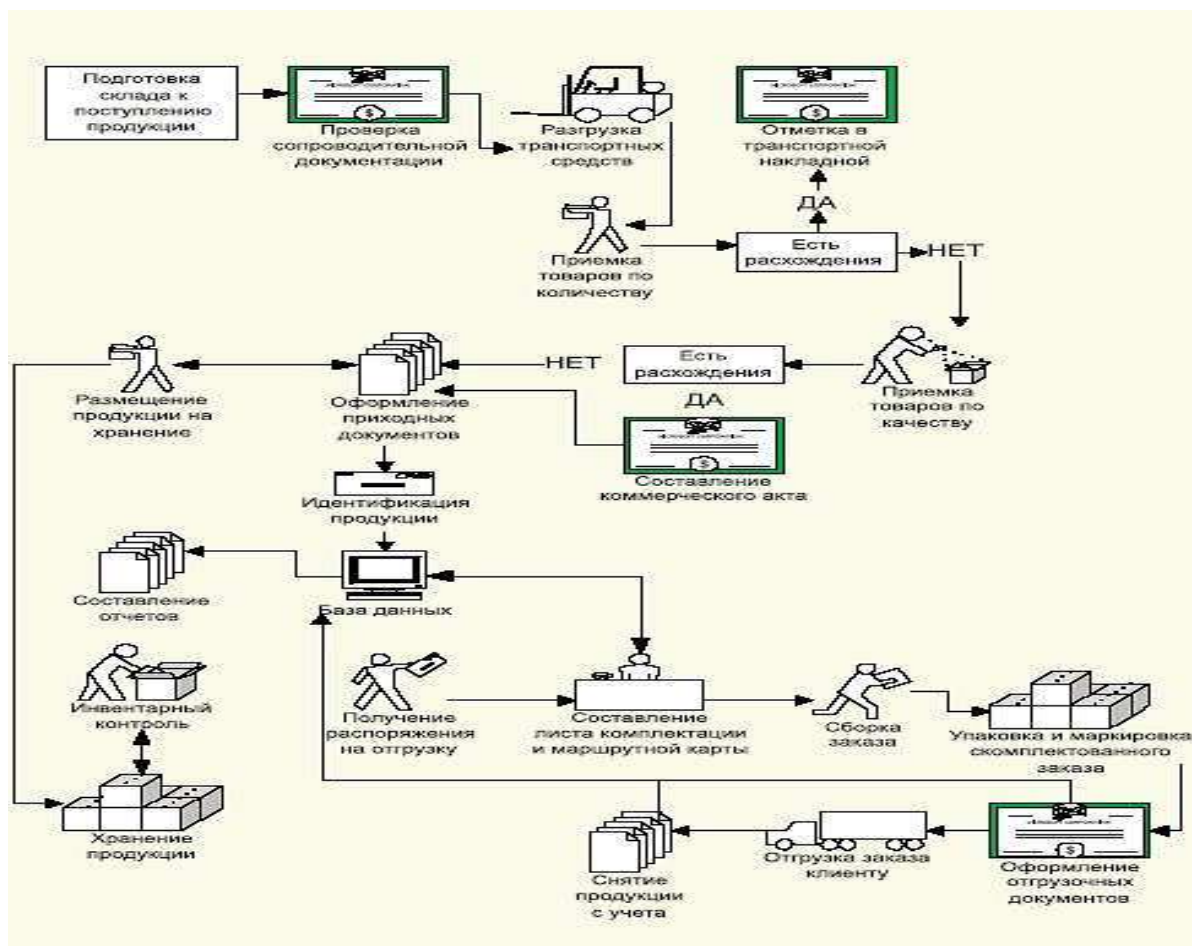


Рисунок 3. Складской технологический процесс

Складской технологический процесс зависит от многих факторов:

- функционального назначения склада;
- компоновочных решений складских помещений;
- параметров склада;
- номенклатуры перерабатываемого груза и специфики его хранения;
- внешних транспортных средств, осуществляющих доставку;
- особенностей погрузочно-разгрузочного фронта;
- интенсивности входящих и исходящих потоков;
- внешних товароносителей;
- имеющегося складского оборудования;
- принятого документооборота и т.д.

Каждый из перечисленных факторов может оказать существенное влияние на выполнение той или иной операции технологического процесса, однако общая последовательность проведения основных этапов (процессов компонентов) процесса на складе аналогична.

Склад является достаточно самостоятельной системой с четко определёнными задачами. Эффективность решения этих задач определяется рациональностью организации внутри складского процесса. Но внутри складской процесс является частью общего процесса товародвижения от производителя к потребителю и от того, как грамотно он организован, зависит эффективность всей цепочки товародвижения.

Технологический процесс на складах, основу которого составляют материальные потоки, должен отвечать оптимальным параметрам по скорости процесса, обеспечивать сохранность товаров и экономичность затрат рисунок 4.



Рисунок 4. Критерии складского технологического процесса

Скорость процесса (оборачиваемость) показывает, сколько раз в течение одного периода продается и возобновляется имеющийся складской запас. Нормативная оборачиваемость товаров зависит от задач и выполняемых функций склада, условий поставки грузов и ряда других объективных факторов.

Сохранность потребительных свойств товаров выражается в сравнительных показателях размера товарных потерь, экономии естественной убыли и зависит от технологического процесса, состояния материально-технической базы склада, качества труда его работников. Вместе с тем суще-

ственное влияние на сохранность качества товаров оказывает производственная упаковка и начальное качество.

Экономичность технологического процесса на уровне склада выражается в показателях издержкоемкости переработки единицы грузов. Оптимизировать этот показатель можно в рамках оптимизации всей системы товародвижения, так как с точки зрения логистики, эффективность технологического процесса в любом звене логистической цепи определяется уровнем совокупных затрат на продвижение материального потока по всей цепи.

Условием выполнения перечисленных требований является соблюдение принципов организации товарных потоков на складе.

Принципы организации складского процесса. Разносторонность подходов разных авторов к складскому технологическому процессу выявила многообразие принципов, которые представлены таблице 1.

Таблица 1. Принципы организации технологических процессов на складах

Автор	Принципы
Платонов В.Н.	Планомерность, Равномерность, Непрерывность Рациональная организация грузопотока; Максимально возможная механизация технологического процесса; Эффективность использования площади, вместимости склада и оборудования; Сохранность качества и количества товаров; Разделение и кооперация труда на складе; Ускорение времени обращения товаров и сокращение издержек обращения.
Виноградова С.Н., Пигунова О.В., Гурская С.П.	Механизация и автоматизация технологических процессов на складах; Полная сохранность потребительской стоимости товаров; Оптимальное использование площади и объема склада; Рациональная организация товаропотока (ритмичность, непрерывность, поточность, оптимальность и т.д.).
Дашков Л.П. и Памбухчианц В.К.	Планомерность, Ритмичность Рациональная организация товарного потока; Эффективное использование средств труда; Механизация и автоматизация складских операций; Полная сохранность свойств товаров.
А.М. Гаджинский	Пропорциональность, Параллельность, Непрерывность, Ритмичность, Прямоточность, Поточность

Г.П.Манжосов	Планомерность Оптимальное использование площади и емкости помещений Организация сквозного товарного потока Ритмичность складских работ Автоматизация и механизация технологических операций, Полная сохранность товара
Ф.П. Половцева	Планомерность, Оперативность, Технологичность Ритмичность, Экономичность
В.В.Дыбская	Планирование Системный подход Оптимальный уровень технической оснащенности Рациональность Эффективность использования складских мощностей Универсализация оборудования

Разнообразие перечисленных в таблице 1. принципов, определяемых разными авторами, не свидетельствует о различии в их подходах к организации складского технологического процесса (большинство принципов совпадают, например, ритмичность, планомерность, полная сохранность товара и др.).

Согласно концепции профессора, Ю. В. Гунякова, принципы складского технологического процесса обуславливаются действием экономических законов. В настоящее время принципы в большей степени ориентируются на логистический и функционально-средовой подходы к организации коммерческой деятельности (таблица 2), а следующим этапом развития будет инновационный подход.

Таблица 2. Принципы складского технологического процесса

Экономические законы	Принципы	Механизмы осуществления принципов
1. Закон прибыли	Целевая направленность складского технологического процесса: максимизация прибыли	Разработка и согласование целей всех участников складского технологического процесса
2. Закон циклического развития	Этапизация и выделение ведущего звена: ритмичность, поточность	Анализ этапов прохождения товаров через склад
3. Закон возвышающихся потребностей	Более полное удовлетворение потребностей покупателей	Комплексное управление качеством

4.Всеобщий закон экономии	Оптимизация издержек обращения, Минимизация рисков, Прямоточность, Непрерывность Универсализация оборудования	Анализ совокупных издержек и их оптимизация
5.Закон повышения эффективности производства	Повышение эффективности складского технологического процесса: экономичность,сохранность количества и качества, планомерность, Принцип эффективного использования средств труда	Совершенствование складского технологического процесса
6.Закон пропорционального развития	Согласование звеньев складского технологического процесса: пропорциональность, параллельность Принцип системности	Планирование складского технологического процесса, его составных операций, контроль и корректировка.
7.Закон спроса и предложения	Гибкость складского технологического процесса: оперативность	Учет конъюнктуры рынка и корректировка планов в соответствии с заказами покупателей
8. Закон стоимости	Взаимовыгода товародвижения для его участников	Ценообразование в процессе товародвижения
9.Закон конкуренции	Состязательность, соперничество, минимизация рисков	Оптимизация складского технологического процесса

Авторы А.М. Гаджинский, Г.П.Манжосов, Ф.П.Половцева, В.В. Дыбская, В.И. Степанов, Т.И. Власова едины во мнении, что логистический подход создает принципиально новые возможности рационализации складских процессов.

Вначале складской процесс проектируется как часть общего бизнес-процесса товародвижения, участниками которого являются поставщики, склад и розничные торговые предприятия. Оптимизация складского процесса заключается в проектировании внутрискладского процесса как единого целого. Создание системы управления (моделирования) складом предполагает описание бизнес-процессов. Под бизнес-процессом понимается логически завершенный набор взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, поддерживающий деятельность организации и реализующий ее политику, направленную на достижение поставленных целей. Бизнес-процесс отражает, какие работы и в каком порядке выполняют исполнители для получения заданного результата; разделение зон ответственности в процессе дости-

жения общей цели; порядок получения и передачи промежуточных результатов при достижении промежуточных целей.

Практической реализацией системы бизнес-процессов являются бизнес-модели. В качестве графического описания деятельности применяются блок-схемы бизнес-процессов, позволяющие декомпозировать операции, в которых отдельные шаги изображаются в виде блоков различной формы, соединенных между собой линиями, указывающими направление последовательности. Типовой элемент бизнес процесса представлен на рисунке 5.



Рисунок 5. Типовой элемент бизнес-процесса

Место складского технологического процесса в коммерческой деятельности. Складской технологический процесс, сформулированный в виде бизнес модели представлен на рисунке 6. Складской технологический процесс — это движение товаров через определенные зоны, сопровождаемое информационным и документационным потоком.

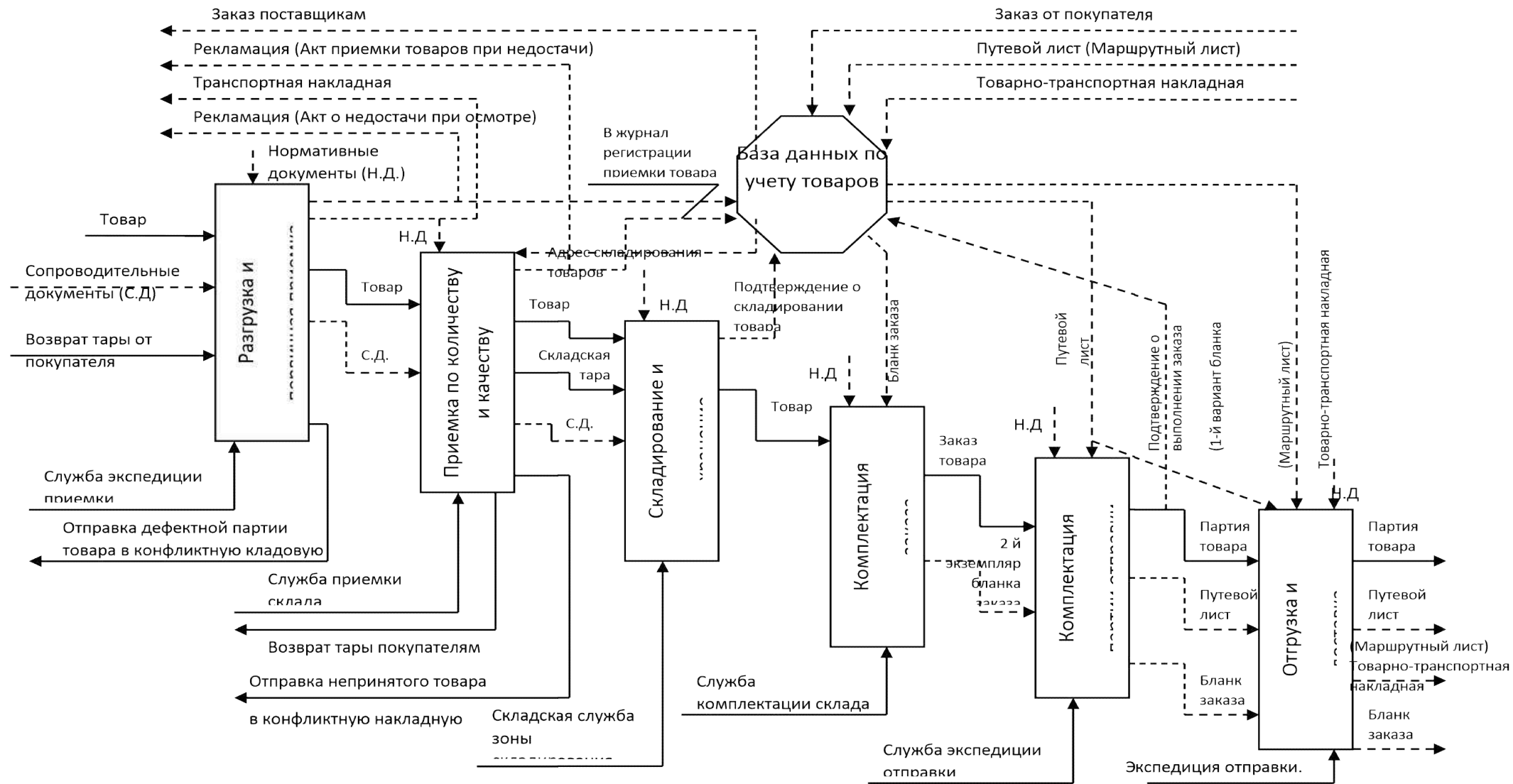


Рисунок 6. Функциональная модель логистического складского процесса

Складской технологический процесс на основе логистического подхода – это координация действий служб закупки и продажи по вопросам, представленным на рисунке 7.

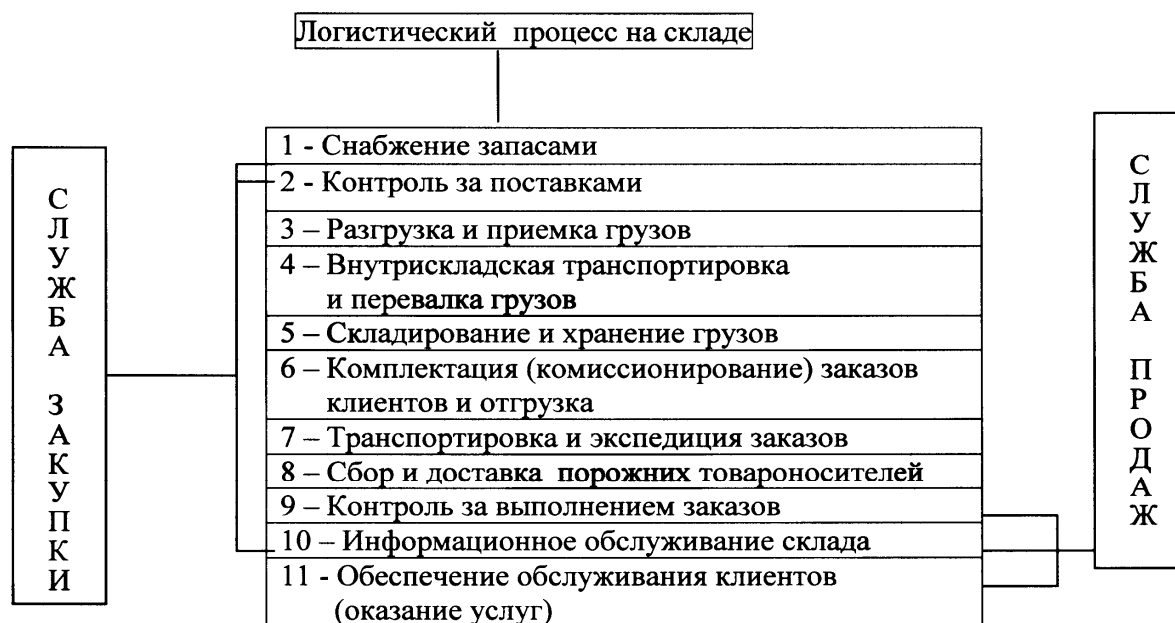


Рисунок 7. Логистический складской технологический процесс

При логистическом подходе, по мнению учёных А.М. Гаджинского, Г.П.Манжосова, Ф.П. Половцевой, В.В. Дыбской, В.И. Степанова, Т.И. Власова, Т.Т. Аникина, Ю.Ю. Сергеева, складской технологический процесс не отождествляется с чисто физической грузопереработкой, являющейся областью технологических отношений. Широта логистического подхода объясняется в первую очередь координацией доставки товаров, управления их запасами и обеспечением продаж, возлагаемых на службы закупа и продаж. При этом должна быть достигнута упорядоченность во времени всего цикла грузопереработки, направленная на удовлетворение потребностей покупателя необходимым ассортиментом в требуемом количестве в назначенное время. Аналогичная точка зрения на данный вопрос высказывается профессором В.В. Куимовым при формулировании функционально-средового подхода.

Логистический подход организации операций на складе, согласно автору Дыбской В.В., охватывает взаимосвязанные и взаимозависимые сферы

складской системы - оперативное управление грузопереработкой и логистическую координацию, обеспечивающую достижение оптимального функционирования склада. Оперативный аспект связан с непосредственным управлением интенсивностью потока (грузопотока) на складе. В качестве показателя интенсивности материального потока понимают количество объемных и/или массовых показателей (единиц) груза, поступающих на вход (склад) в единицу времени или выходящей со склада. Функцией логистической координации является оптимальное совмещение интенсивности входящих и выходящих со склада грузопотоков, ориентированных на спрос клиентов, при максимальном использовании складских мощностей и минимальных логистических издержках.

Логистический подход к управлению материальными (товарными) потоками применительно к складу основывается на управлении всем процессом грузопереработки в рамках единой организационно управленческой системы (оптового предприятия).

Эффективная система управления логистическим процессом на складе предполагает быструю адаптацию функционирования склада к изменениям спроса потребителей.

Данное требование должно быть положено в основу создания системы управления (моделирования) складом. Для их создания используются информационные системы.

В настоящее время практически любая ERP- или WMS-система позволяет достаточно быстро получить любую информацию. О. Абрамова приводит наиболее распространенные средства для описания бизнес моделей, такие как стандарт ARIS, основанный на теории построения интегральных информационных систем и метод SADT, основанный на процессном подходе к управлению. Преимущество данного метода состоит в том, что функциональная модель может быть представлена с различной (требуемой) степенью детализации системы функций, которые в свою очередь отражают свои взаи-

моотношения через объекты системы. Модели данных и функциональные модели и представляют собой подробное описание объектов системы, связанных системными функциями.

Логистическая координация невозможна без единой информационной системы всего предприятия, являющейся основой управления логистическим процессом, а также связывающей его с внешними участниками логистической системы. Информационная система должна отражать динамическую связь между планируемыми и фактическими величинами работы склада для повышения уровня адаптации к внешней среде и координации со службами. Задачи, решаемые логистической координацией, представленные на рисунке 8.

Все вышеизложенное позволяет сделать вывод о том, что, организация складского технологического процесса предполагает наличие самостоятельной службы логистики, через которую опосредуется коммерческая деятельность оптового предприятия рисунок 9. На данном рисунке наглядно показаны не только внутренние, но и внешние связи, а также направления товарных и информационных потоков. Так, на дирекцию закупки возлагается функция закупочной деятельности, дирекция логистики осуществляет материально-техническое обеспечение и продвижение товара через склад, дирекция продаж обеспечивает продвижение товара за пределы склада, т.е. на предприятия розничной торговли. Дирекция учета и отчетности совместно с отделом ценообразования осуществляют финансовое обеспечение бизнес-процессов склада. Все эти службы взаимосвязаны между собой информационными потоками. Эффективность обеспечивается подбором и расстановкой кадров, и организацией их взаимодействия.

Таким образом, логистический складской технологический процесс включает не только технологическую, но и экономическую сторону отношений по поводу доставки товаров, управления запасами и обеспечением про-

даж, но не есть коммерческая деятельность оптового предприятия в полном объёме.

Проводя аналогию с функционально-средовой моделью коммерческой деятельности, можно, акцентируя внимание на логистическом подходе к её организации, выстроить логическую связь между логистическим подходом к процессам на складе и коммерческой деятельностью, представленную рисунком 10. На нём видно, что технологические операции концентрируются на производственно-технологической функции, (ПТФ), в которую входят функции закупа и сбыта. Это позволяет применять подходы (положения), рассмотренные при организации складского технологического процесса на основе логистики.т.е. на складе, которым управляет служба (дирекция) логистики.

Логистическая координация осуществляется между сбытом, закупом и сопровождается финансовыми расчетами, вовлекая в этот процесс все остальные функции коммерческой деятельности.

Для оценки результативности деятельности склада (складского технологического процесса) целесообразно использовать комплекс показателей, позволяющих осуществить оценку, как качества обслуживания потребителей, так и эффективность функционирования системы предприятия в целом. Традиционными показателями оценки являются: грузооборот склада абсолютный; нормативная вместимость склада, коэффициент загрузки склада, коэффициент неравномерности поступления



Рисунок 8. Координация смежных служб на складе

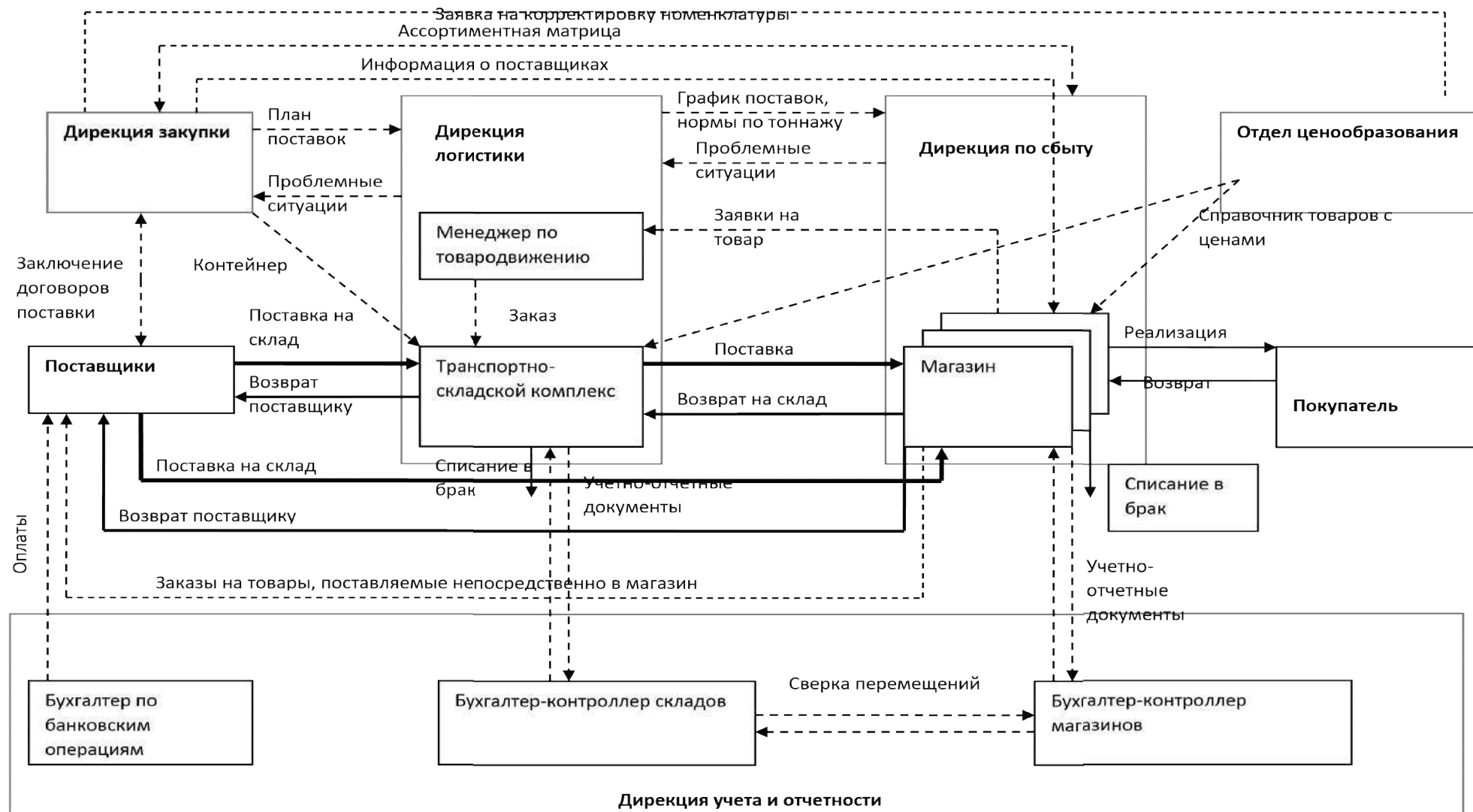


Рисунок 9. Организации складского технологического процесса на основе логистического подхода

При организации *складского* технологического процесса на основе логистики актуальными являются такие показатели как:

- Готовность к поставке (количество возможных поставок в час);
- Достаточность (Располагаемое количество / потребность);
- Связанность капитала (Стоимость складской наличности / % на капитал);
- Доля затрат на складирование (Складские затраты / оборот);
- Квота ошибочных поставок (Количество ошибочных поставок / общее число поставок);
- Частота оборота (Объём использован. / наличие на складе);
- Коэффициент использования площади склада ($S_{\text{занят.}} / V_{\text{полез.}}$);
- Коэффициент использования объема ($V_{\text{полезн.}} / V_{\text{склад.}}$);
- Наличие товара на складе (Среднее состояние по группам или видам товаров).

В таблице 3 представлены показатели эффективности технологического процесса на складе, структурированные по ключевым факторам.



Рисунок 10 Место складского технологического процесса в коммерческой деятельности

Таблица 3. Показатели эффективности процесса на складе.

Ключевые факторы	Показатели эффективности и результативности
Качество складского сервиса и удовлетворение потребителей	Обеспечение выполнения заказа точно к указанному сроку Полнота удовлетворение заказа Точность параметров заказа Точность поддержания уровней запасов Количество возвратов заказов Ошибки в выполнении заказов Случаи потерь, хищений, порчи и т.п. Возврат товаров покупателям Претензии потребителей Оценка потребителями степени удовлетворения сервисом
Использование инвестиций	Скорость и количество оборотов запасов Использование оборотного капитала Средний уровень запасов на складе Возврат на инвестиции в основные фонды Использование инвестиций в складскую инфраструктуру Использование инвестиций в технологическое (подъемнотранспортное) оборудование
Логические издержки	Затраты на управление складскими запасами Затраты на внутрискладскую транспортировку Затраты, связанные с качеством продукции и сервиса (ущерб от недостаточного уровня качества, потери продаж, возврат товаров, устаревание запасов и т.п.) Затраты на складскую грузопереработку и хранение Затраты, связанные с процедурами выполнения заказов Общие логистические издержки на единицу инвестированного в складские запасы капитала Общие логистические издержки на единицу складского товарооборота
Время логистических циклов	Время обработки заказов потребителей Время доставки заказа Время подготовки и комплектации заказа Время выполнения заказа
Производительность	Количество обработанных заказов в единицу времени Грузовые отправки на единицу складских мощностей и грузоподъемности транспортных средств • Использование складского пространства Количество операций грузопереработки в час

Большинство показателей эффективности, приведённых в таблице 3 может быть оценено количественно, что имеет большое значение для повышения достоверности контроля логистического процесса на складе и принятия пра-

вильных управленческих решений персоналом. Система показателей таблица 3. может быть расширена и дополнена другими критериями и показателями эффективности в зависимости от целей анализа или управления складскими системами. [46]

1.3 Организация и управление товарными запасами в коммерческой деятельности

Роль товарных запасов в коммерческой деятельности предприятий

Важнейшей составляющей коммерческой деятельности торговой организации является управление товарными запасами. От того, насколько грамотно и рационально осуществляется управление товарными запасами, зависит эффективность всей деятельности фирмы. Управление товарными запасами решает ряд коммерческих задач, связанных с формированием и поддержанием ассортимента товаров на требуемом уровне с целью удовлетворения спроса покупателей. Необходимость коммерческой деятельности по управлению запасами обуславливается тем, что спрос на конкретные товары динамичен, подвержен влиянию многих факторов, что затрудняет принятие правильных решений относительно закупок. Поэтому имеют место просчеты в этой деятельности, которые ведут к образованию запасов в объемах выше потребности или ниже. И то и другое нежелательно и ведет к отрицательным последствиям.

Товар является главным связующим звеном между покупателем и продавцом. Товар – это продукты труда, произведенные для продажи. Однако каждый участник процесса купли-продажи относится к нему поразному. Одни стремятся получить доход, полученный от продажи. Другие свою выгоду видят в том, чтобы с помощью товаров удовлетворить свои потребности. Между ними находятся субъекты коммерческих отношений, занимающие промежуточные позиции. К ним относятся торговые предприятия, которые подготавливают закупленные товары, улучшая их потребительские свойства, к дальнейшей про-

даже для получения выгоды в форме прибыли, то есть формируют товарные запасы.

Пока товар не продан, находится в каналах сферы товарного обращения и ожидает момента продажи, он является товарным запасом. Таким образом, конечная цель товарного запаса - быть проданным, т.е. обмененным на деньги. Товарный запас перестает быть таковым в момент продажи, перехода из сферы товарного обращения в сферу потребления. Следовательно, и продавец, и производитель, и покупатель должны стремиться к тому, чтобы товарный запас как можно быстрее прошел путь по каналам рынка с момента его производства до момента продажи.

Товарные запасы, с одной стороны, элемент товарного предложения, с другой - часть оборотных средств предприятия в материальной форме.

Исходя из этого, одной из главных задач управления товарными запасами является обеспечение ускорения оборачиваемости средств, вложенных в товарные запасы. Для оптовой организации товар представляет главную статью дохода только в том случае, если он будет продан, если он закупался для перепродажи с целью получения прибыли. Поэтому коммерческая служба торговой организации решают задачи по формированию товарных запасов и закупке конкурентоспособных товаров, удовлетворяющих потребительский спрос. Исходя из вышеизложенного, формирование товарных запасов – система экономических и торговотехнологических отношений по поводу приобретения товаров для обеспечения непрерывности торгового процесса на взаимовыгодной основе.

Для повышения эффективности деятельности по управлению товарными запасами целесообразно применение логистических принципов при определении потребности в закупаемых товарах, использование различных систем контроля состояния запасов (системы оперативного управления, равномерной поставки, пополнения запаса до максимального уровня, с фиксированным размером заказа при периодической или непрерывной проверке фактического уровня запаса и др.).

Эффективное управление товарными запасами предполагает минимизацию расходов на транспортировку и хранение товаров. В случае, когда по договору организация-покупатель является заказчиком транспорта, ей необходимо определить, что выгоднее: привлечь для перевозки груза стороннюю организацию либо использовать собственный транспорт. При принятии решения по данному вопросу, фирма должна учитывать размер партии, периодичность заказов, а также сравнительный анализ затрат при использовании обоих вариантов.

Сущность и классификация товарных запасов. Товарные запасы представляют собой совокупность товарной массы, находящейся в сфере обращения и предназначены для продажи. Современный экономический словарь дает следующее определение понятию товарных запасов. Товарные запасы – это количество товаров определенного вида, находящихся в данный момент в сфере товарного обращения, в перевозке и на складах, в хранилищах.

Запас в цепях поставок представляет собой товарно-материальные ценности, ожидающие потребления.

Запас (stock, inventory) - то, что приготовлено, собрано для последующего потребления. Составляющими запаса могут быть информация, финансовые ресурсы или прочие разнообразные ценности.

Запасы имеют производственные предприятия, оптовые компании, розничные торговые предприятия и предприятия сферы услуг, логистические посредники и операторы, банки, биржи, страховые компании, порты и т.д. Во всех этих организациях запасы обеспечивают товарно-материальными ценностями основную и вспомогательную деятельность.

Товарно-материальные ценности, из которых формируются запасы, разделяют по этапу бизнес-процесса на следующие категории объектов:

- 1) сырье и материалы;
- 2) незавершенное производство;
- 3) готовая продукция;
- 4) товары;

5) отходы.

Особенность товарно-материальных ценностей первой группы состоит в том, что они используются в производственном процессе и являются исходными составляющими, из которых производится готовая продукция.

Вторая группа – незавершенное производство – совокупность товарно-материальных ценностей, находящихся в рамках технологических процессов производства готовой продукции.

Незавершенное производство может иметься в оптовых компаниях, в случае если эти компании предоставляют услуги грузопереработки, упаковки, затаривания и пр. Эти операции в рамках таких организаций представляют собой производственный процесс.

Третья группа – готовая продукция – товарно-материальные ценности, полностью готовые к реализации.

Четвертая группа – товары – готовая продукция в каналах сферы обращения, за границами производственных предприятий. Товар является объектом купли-продажи оптовых торговых компаний, розничных

предприятий, логистических посредников;

Пятая группа – отходы - товарно-материальные ценности, полностью или частично утратившие потребительские качества. Они накапливаются для транспортировки на другие производства, утилизации, переработки и пр.

Любой товар до момента продажи относится к категории товарного запаса. С экономической точки зрения эта форма существования товара является статичной (физически он может находиться в движении). Это обстоятельство, в частности, означает, что товарный запас является величиной моментной. Товарные запасы меняют свой размер - они постепенно вовлекаются в товарооборот, продаются, перестают быть запасами. Но поскольку товарные запасы замещаются другими партиями товаров, т.е. регулярно возобновляются, они являются постоянно существующей величиной, размер которой варьирует в зависимости от конкретных хозяйственных условий.

Товарные запасы торговых предприятий классифицируют по следующим признакам: назначению, срокам, размерам, по показателям (рис.11).

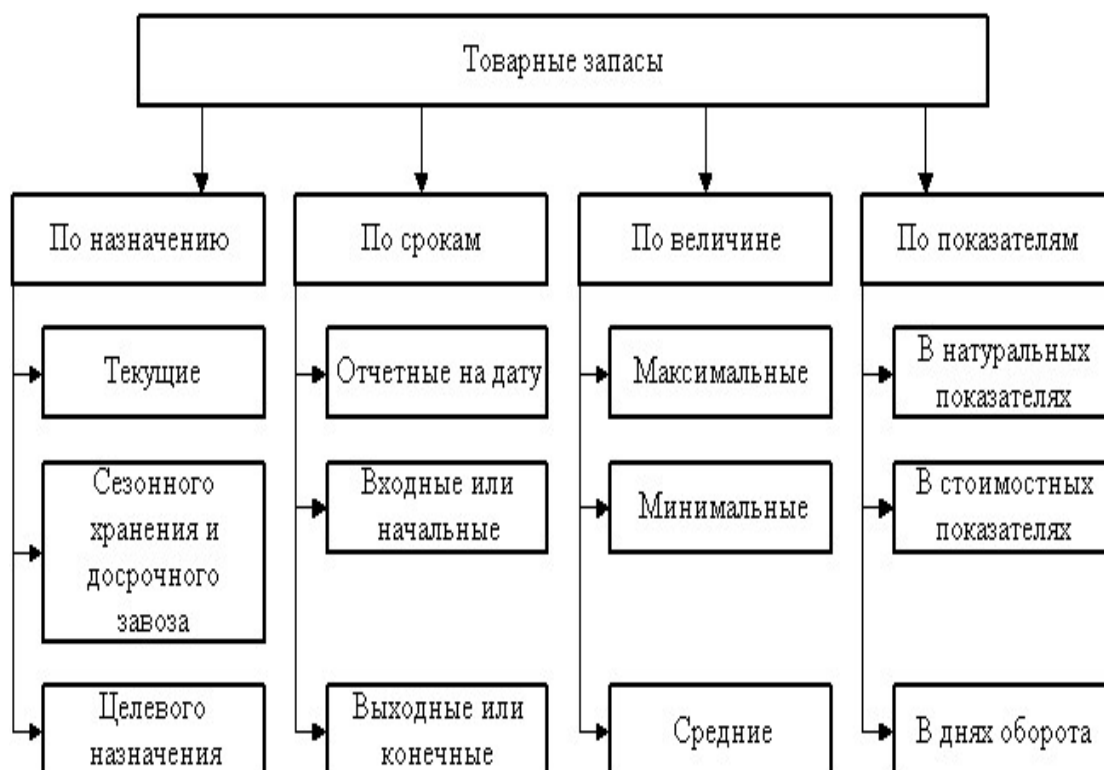


Рисунок 11 – Классификация товарных запасов

Товарные запасы текущего хранения предназначены для обеспечения бесперебойной продажи товаров населению в период поступления двух очередных партий товаров, находящихся в розничной торговой сети, на складах и в пути.

Для определения текущих товарных запасов необходимо из их общей суммы исключить запасы товаров сезонного хранения, досрочного завоза и прибавить товары в пути и товары отгруженные.

Для товарных запасов сезонного накопления и характерен разрыв между, производством товаров и их потреблением. Производство таких товаров ограничено определенными сроками, а потребляются они большую часть года; и наоборот, производятся в течение всего года, а потребляются в ограниченные сроки.

Товарные запасы досрочного завоза создаются в районах, куда завоз товаров в силу географических или климатических условий не может осуществляться регулярно в течение всего года (районы Крайнего Севера и др.).

По срокам товарные запасы подразделяют на отчетные, начальные и конечные.

Отчетные товарные запасы определяют на конкретную дату по данным. Начальные запасы рассчитывают на основе фактических запасов на последнюю отчетную дату, ожидаемого поступления и продажи товаров за последующий период до начала планированного периода, таким образом, они являются ожидаемыми запасами на конец отчетного периода, или на начало планируемого периода. Конечные товарные запасы - это запасы на конец планируемого периода.

По размерам различают товарные запасы минимальные, средние и максимальные.

Минимальные товарные запасы образуются в период перед очередным завозом товаров, максимальные - в период очередного завоза товаров, средние запасы рассчитываются, как средняя арифметическая минимальных и максимальных запасов.

Товарные запасы могут быть выражены в натуральных показателях (тоннах, метрах, штуках, и так далее), в стоимостных (рублях), и в днях оборота по продаже товаров.

Товарный запас в днях характеризует величину товарного запаса, находящегося на предприятии торговли на определенную дату, и показывает, на сколько дней этот запас обеспечит бесперебойную торговлю (в ассортименте).

Изменение товарных запасов в днях позволяет судить о том, на сколько дней при данном объеме товарооборота (при условии продажи этих товаров) может хватить имеющихся в наличии товарных запасов.

Размер товарных запасов определяется объемом и структурой оборота торговли предприятия. Поддержание оптимальной пропорции между величиной товарооборота и размерами товарных запасов - одна из важных задач тор-

говых предприятий. В противном случае из-за недостатка запасов слагается упущенная выгода, излишние товарные запасы снижают ликвидность оборотных средств организации.

Величина товарных запасов и оборачиваемость зависят от многих факторов. Одни из этих факторов ускоряют товарооборот и тем самым объективно уменьшают необходимую величину запасов, другие, наоборот, замедляют скорость товарного обращения и тем самым увеличивают размер запасов. Зная это, можно выявить резервы ускорения оборачиваемости запасов предприятия; снизить затраты на формирование и содержание товарных запасов.

Факторы можно разделить на внешние и внутренние. К внешним факторам следует отнести:

- Соотношение между спросом и предложением товаров. В условиях, когда спрос превышает предложение товаров, ускоряется их оборачиваемость.
- Потребительские и физико-химические свойства товаров. Они ограничивают или удлиняют время оборота. По товарам с ограниченными сроками хранения не создаются большие запасы.

К внутренним факторам относятся:

- Объём и структура оборота торговли. Чем больше объём товарооборота, тем больше и однодневный товарооборот, а, следовательно, товар завозят чаще. При увеличении объёма продаж уменьшаются товарные запасы в днях.
- Сложность ассортимента товаров. Чем больше количество ассортиментных позиций, тем больше товарных запасов. Время обращения товаров сложного ассортимента, как правило, превышает время обращения товаров простого ассортимента.
- Организация и частота завоза товаров. Чем чаще завозятся товары, тем с меньшими товарными запасами можно обеспечить продажи. Обеспечение комплексности и адаптивности товарных запасов.
- Состояние материально-технической базы торговой организации. Наличие современного оборудования для хранения товаров, в торговом предприятии по-

звolyет создавать нужные товарные запасы, обеспечивая сохранность и качество.

- Обеспечение комплексности и ликвидности товарных запасов.

Необходимый товарный запас является нормируемой величиной. Для этого используют два взаимосвязанных параметра: уровень и оборачиваемость товарных запасов.

Расчет уровня товарных запасов (в днях товарооборота) производится по формуле:

$$У_{\text{мз}} = \frac{TЗ \cdot Д}{ОТ}$$

где ТЗ - товарный запас на конец рассматриваемого периода, руб.;

ОТ - объем товарооборота за рассматриваемый период, руб.;

Д - количество дней в рассматриваемом периоде.

Средний товарный запас рассчитывается по формуле средней хронологической моментного ряда:

$$ТЗ_{\text{ср}} = \frac{0,5 \cdot ТЗ^1 + ТЗ^2 + ТЗ^3 + \dots + 0,5 \cdot ТЗ^n}{n-1}$$

где ТЗ_{ср} - средний товарный запас за определенный период, руб.;

ТЗ, ТЗ₂, ТЗ₃... ТЗ_п - величина товарных запасов на соответствующий период;

П- количество периодов.

Товарооборачиваемость в днях товарооборота (Одн) определяется по следующей формуле:

$$Одн = \frac{ТЗ_{\text{ср}} \cdot Д}{ОТ}$$

Товaroоборачиваемость (О) в числе оборотов можно выразить формулой:

$$O = \frac{OT}{TЗ_{ср}}$$

где ОТ – оборот торговли, тыс. руб.

Товарные запасы торгового предприятия следует рассматривать в совокупности: рабочий запас, заказ текущего пополнения, страховой запас и запас в пути.

Товарные запасы оцениваются как в натуральных единицах, так и в стоимостном (денежном) выражении. Необходимая сумма денежных средств на содержание товарных запасов определяется из расчета однодневного объема продаж товаров. Суммарный расчет осуществляется по отдельным группам товаров и в целом по товарным запасам.

Процесс управления товарными запасами в торговых предприятиях.

Для управления товарными запасами используются методы их нормирования и осуществляют их оперативный учет и контроль.

Нормирование – установление размера товарных запасов в днях. Норматив разрабатывается специалистами и утверждается руководителем подразделения закупок. Если товарные запасы ниже норматива, это сигнал ответственному о подаче заявки на поставку и определения причин нарушения графиков поставщиками.

В процессе выработки и корректировки нормативов используются товарные отчеты, в которых отражены поступления, реализация и остаток товаров на начало, и конец отчетного периода.

Оперативный учет и контроль - ведется на основании действующих форм учета и отчетности, в которых отражаются остатки товаров на начало месяца, а также данные о поступлении и продаже.

Применяются следующие методы анализа и учета величины товарных запасов:

Расчетный метод. Расчетный метод - анализируются величина товарных запасов, товарооборачиваемость и их изменение в динамике.

Инвентаризация - сплошной подсчет всех товаров, и количественная оценка. Полученные данные оцениваются в натуральном выражении, в действующих ценах по товарным группам, и сводятся в общую сумму.

Применение стоимостного и натурального учета позволяет выявить, какие именно разновидности товаров пользуются наибольшим спросом, и, соответственно, делать обоснованные заказы; оптимизировать затраты на закупку товаров; принимать обоснованные решения по оптимизации ассортимента.

Оперативный учет - сверка фактического наличия товаров с данными товарного учета материально-ответственными лицами. Причем подсчитываются не товары, а товарные места (ящики, рулоны, мешки и др.). Затем по соответствующим нормам производится пересчет, определяется количество товаров, которое и оценивается по действующим ценам. К недостаткам данного метода относится меньшая точность, чем при инвентаризации.

Балансовый метод. Балансовый метод основан на использовании балансовой формулы. Данный метод менее трудоемок, чем остальные, и позволяет обеспечить оперативный учет и анализ товарных запасов во взаимосвязи с другими показателями.

Используя балансовый метод, осуществляется оперативный контроль за движением товаров. Особенно эффективен этот метод при автоматизированном учете в компьютерной базе сети.

Для управления товарными запасами, определения их оптимальной величины применяются:

- технико-экономические расчеты с использованием математических методов и моделей;
- система с постоянным размером заказа;
- система с постоянной периодичностью повторения заказа;

- ($S' - S$) система.

Наиболее известным способом технико-экономических расчетов является последовательное определение оптимальной величины товарных запасов на каждой стадии товародвижения.

Второй и третий способы используются преимущественно в розничной торговле, так как требуют постоянных проверок наличия товаров.

Смысл этих способов заключается в том, что для доведения величины товарных запасов до необходимого уровня следует заказывать одинаковое количество товаров через любые промежутки времени, по мере потребности, или заказывать необходимое количество товаров через равные интервалы времени.

Четвертый способ применяется для управления товарными запасами в оптовых торговых предприятиях.

При этом устанавливаются два уровня наличия товарных запасов на складе:

S' - предельный уровень, ниже которого размер товарных запасов не опускается; и

S - максимальный уровень (в соответствии с установленными расчетными нормами и нормативами).

Наличие товарных запасов проверяют через равные промежутки времени и делают следующий заказ, если величина запаса опустится ниже S или $S - S'$.

Регулирование - поддержание товарных запасов на определенном уровне, маневрирование ими. Оно предполагает принятие торговыми работниками различных коммерческих решений с целью нормализации и оптимизации товарных запасов.

Контроль и учет направлены на обеспечение в составе товарных запасов всей предусмотренной номенклатуры товаров, исключение снижения размера запасов ниже установленного минимума, соблюдение нормативных сроков хранения товаров. [46]

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Предметом анализа в работе является – складской технологический процесс предприятия торговли.

Торговое предприятие «Автоцентр КрасГАЗсервис» осуществляет свою торгово-хозяйственную деятельность на потребительском рынке г. Красноярска. Предприятие является юридическим лицом, имеет самостоятельный баланс, расчетный счет и иные счета в банках России, круглую печать, штампы, бланки со своим наименованием, собственный товарный знак предприятия и действует на основе полного хозяйственного расчета, самофинансирования и самоокупаемости.

АО Автоцентр «КрасГАЗсервис» - одно из крупнейших в Восточной Сибири предприятий по реализации и комплексному обслуживанию автомобилей. Автоцентр КрасГАЗсервис на автомобильном рынке уже более 15 лет.

Уже в то время было выбрано одно из основных направлений в деятельности фирмы: реализация запасных частей к отечественным автомобилям. Первым поставщиком, с которым впоследствии были налажены прочные контакты, стал ОАО «Заволжский моторный завод».

С целью совершенствования закупочной деятельности автор предлагает придерживаться следующих рекомендаций:

Ускорение времени комплектации заказа покупателю, что ускорит оборачиваемость, не допустит потери выручки и прибыли, а самое главное, покупателей в виду повышения коэффициента выполнения заказов до 1, то есть 100% поступивших заказов от покупателей будет выполнено в срок.

АО «Автоцентр КрасГАЗсервис» необходимо отказаться от размещения на хранения в складе товаров по принципу «по товарным группам», а применять результаты ABC-анализа и размещать товарные группы по частоте заказа их покупателями.

Список используемых источников:

1. Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации: федер. закон от 28 декабря 2009 г. № 381-ФЗ ред. от 03.07.2016г. № 273-ФЗ [Электронный ресурс]: - Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
2. ГОСТ Р 51303-2013. Торговля. Термины и определения: утв. Приказом Росстандарта от 28.08.2013 № 582-ст (ред. от 29.03.2016) [Электронный ресурс]: - Режим доступа: <http://base.garant.ru/70795476/>
3. Абакумова, Л.Н. Типичные представители розничной торговли / Л.Н. Абакумова // Управление продажами. - 2016. - №02(39). - С. 74 - 87.
4. Александров, Ю. Л. Предприятие торговли как субъект рыночной экономики : текст лекции / Ю. Л. Александров, Н. Н. Терещенко, С. В. Трусова ; Краснояр. гос. торг.-экон. ин-т. – Красноярск, 2007. – 60 с.
5. Аникин, Б.А. Основы логистики. Логистика и управление цепями поставок. Теория и практика / Б.А. Аникин, Т.А. Родкина – М.: Проспект, 2016. – 344с.
6. Ансофф, И. Стратегический менеджмент. Классическое издание / И. Ансофф; пер. с англ. – СПб.: Питер, 2009. - 344с.
7. Альфимова, В.С. Экспресс-курс для начинающих работу с торговыми сетями / В.С. Альфимова // Управление продажами. - 2016. -№01(50). - С. 50 - 62.
8. Афанасенко, И.Д., Борисова В.В. Логистика снабжения / И.Д. Афанасенко, В.В. Борисов. - СПб.: Питер, 2010. – 336с.
9. Бауэрсокс, Д.Дж., КлоссД.Дж. Логистика. Интегрированная цепь поставок / Пер. с англ. – М.: Олимп-Бизнес, 2008. – 640с.
10. Белякова Е.В., Мордвинова А.Е. Современное состояние и тенденции развития розничных сетей в РФ / Е.В. Белякова А.Е. Мордвинова // Логистические системы в глобальной экономике: материалы Междунар. науч.-практ. конф. (14-15 марта 2017 г., Красноярск) / Сиб. гос. аэрокосмич. ун-т. – Красноярск, 2017. – С. 58–62.
11. Белякова Е.В., Мордвинова А.Е. Факторы, оказывающие влияние на выбор поставщиков товаров кожгалантереи // Е.В. Белякова А.Е. Мордвинова //

Актуальные проблемы авиации и космонавтики: материалы Междунар. науч.-практ. конф. (10-14 апреля 2017 г., Красноярск) / Сиб. гос. аэрокосмич. ун-т. – Красноярск, 2017.

12. Берман, Барри. Розничная торговля: стратегический подход / Барри Берман, Джоэл Р. Эванс. - 8-е издание.: пер. с англ. - М.: Вильямс, 2008. - 1184 с.

13. Бланк, И. А. Торговый менеджмент / И. А. Бланк. – М.: Омега-Л, 2013. – 784 с.

14. Бланк, И. А. Управление формированием капитала / И. А. Бланк. – М.: Ника-Центр, 2013. – 512 с.

15. Бочарова, Ю.О. Развитие логистического сервиса как фактор повышения конкурентоспособности организации / Ю.О. Бочарова // Социально-экономические явления и процессы. – 2013. – №5. - С.43-47.

16. Бутрин, А.Г. Эффективная логистика предприятия: учеб.пособие / А.Г. Бутрин. – Челябинск: ЮУрГУ, 2008. – 117с.

17. В 2014 году в России было открыто 32 торговых центра [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fashionunited.ru/novostee/reetyeil/v-2014-godu-v-rossii-bylo-otkryto-32-torgovykh-tsentra/2015021811862>(дата обращения: 21.01.2017).

18. Варли, Р. Основы управления розничной торговлей / Р. Варли, М. Рафик. - М.: Издательский Дом Гребенникова, 2005. - 456 с.

19. Вохмянина, А.В. Математическая модель экономического обоснования уровня сервиса логистических центров / А.В. Вохмянина // Вестник Уральского государственного университета путей сообщения. – 2009. - № 3. – С. 109 – 117.

20. Гаджинский, А.М. Логистика: учебник / А.М. Гаджинский. – 21-е изд. – М.: Дашков и К, 2013. – 420 с.

21. Гарматюк, К.С. Формирование стратегии управления торговыми сетями сферы розничной торговли / К.С. Гарматюк. - Шахты, 2011. -160 с.

22. Голова, А.Г. Розничные каналы сбыта / А.Г. Голова // Управление продажами, 2014. - №02(39). - С. 118 - 132

23. Григорьев, М.Н. Логистика. Продвинуты курс: учебник для магистров /

М. Н. Григорьев, А.П. Догов, С.А. Уваров. – 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2011. - 734 с.

24. Дашков, Л.П. Коммерция и технология торговли: учебник / Л.П. Дашков, В.К. Памбухчиянц, О.В. Памбухчиянц. - 11-е изд., перераб. и доп. -М.: Дашков и К, 2012. - 692 с.

25. Денисенко, М.П. Организация и проектирование логистических систем: учебник / под ред. М.П. Денисенко, П.Г. Левковця, Л.М. Михайловой. – К.: Центр учебной литературы, 2010. – 336с.

26. Дыбская, В.В. Логистика: интеграция и оптимизация логистических бизнес-процессов в цепях поставок / В.В. Дыбская, Е.И. Зайцев под ред. В.И.Сергеева. – М.: Эксмо, 2008. – 944 с.

27. Емельянова, О. Н. Эффективность деятельности торгового предприятия: теория, методология, практика оценки: монография / О.Н. Емельянова, Н.Н. Терещенко, - Изд-во КГУ, 2004. –228 с.

28. Иванов, Г.Г. Экономика организации (торговля) / Г.Г. Иванов. – М.: Инфра-М, 2016 . – 352 с.

29. Иванов, Г.Г. Управление торговой организацией / Г.Г. Иванов, И.С. Лебедева, Т.В. Панкина. – М.: Форум, 2017. – 368с.

30. Информационно образовательный портал Ханадеевой Е.А. [Электронный ресурс]: Факторы, влияющие на эффективность. / авт. Ханадеева Е.А -Электрон. дан. - Режим доступа: URL: http://www.hanadeeva.ru/biblioteka/knigi_ecopot1ka/Ceg^eeu/egГек11упо81 predpriatia/index.html. (Дата обращения: 8.05.2017)

31. Канке, А.А. Логистика / А.А. Канке, И.П. Кошечая. - М.: Форум, 2014. – 384 с.

32. Каталевский, Д.Ю. Эволюция концепций стратегического менеджмента: от Гарвардской школы внешней среды до ресурсного подхода к управлению / Д.Ю. Каталевский. // Государственное управление. Электронный вестник. - 2008. - №16. - С. 3-18.

33. Катькало, В.С. Место и роль ресурсной концепции в развитии теории стратегического управления (предисловие к разделу) / В.С. Катькало // Вестник

- Санкт-Петербургского университета. Серия 8: Менеджмент. - 2013. - №3. - С. 3-17.
34. Ким С.А. Теория управления: учебник / С.А. Ким. - М.: Дашков и К, 2016. - 240 с.
35. Кислый, В.М. Логистика: Теория и практика: учеб.пособие / В.М. Кислый, О.Беловодский, О.Олефиренко [и др.]. – К.: Центр учебной литературы, 2010. – 360с.
36. Ковалев, К.Ю. Логистика в розничной торговле: как построить эффективную сеть / К.Ю. Ковалев, С.А. Уваров, П.Е. Щеглов. - СПб.: Питер, 2010. - 272 с.
37. Корпоративная логистика в вопросах и ответах / под общ.и науч. ред. д-ра экон. наук, проф. В.И. Сергеева. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 634 с.
38. Кузнецов, К.К. Конкурентные закупки: торги, тендеры, конкурсы / К. К. Кузнецов. - СПб.: Питер, 2005. - 129 с.
39. Лайсонс, К. Управление закупочной деятельностью и цепью поставок / К. Лайсонс, М. Джиллингем. – М.: Инфра-М, 2005. – 798 с.
40. Линдерс, М.Р. Управление снабжением и запасами. Логистика / М.Р. Линдерс, Х.Е. Фирон. –М.: Виктория-плюс, 2006. – 758с.
41. Лукинский, В.С. К вопросу о совершенствовании алгоритма управления запасами в цепях поставок / В.С. Лукинский, В.В. Лукинский, А.В. Чепурин // Логистика и управление цепями поставок. - 2013. - № 1. - С. 12-19.
42. Сербин, В.Д. Основы логистики / В.Д. Сервин. – Таганрог: ТРТУ, 2004. – 39 с.
43. Степанов, В.И. Материально-техническое снабжение / В.И. Степанов. - М.: Академия, 2009. - 192с.
44. Сток, Дж.Р., Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой / Пер.с англ. 4-е изд. – М.: Инфра-М, 2005. – 797 с.
45. Сырова, К.П. Развитие системы логистического сервиса как основы повышения конкурентоспособности предприятия / К.П. Сырова, Л.А. Сосунова, Д.М. Калиммулин // Региональное развитие: электронный научно-познавательный журнал. – 2015. - №7. – С. 24-28.
46. Организация коммерческой деятельности в инфраструктуре рынка. Тео-

рия и современные практики. Учебник / В.В. Куимов, Ю.Ю. Суслова, Е.В. Щербенко, О.Н. Владимирова, И.А. Янкина, Н.В. Ананьева, Боровинский Д.В., Э.А. Батраева, Т.И. Берг, О.Ю. Дягель, О.В. Конева, О.В. Рубан, Е.А. Нечушкина, Л.В., Иванова, Л.Т. Смоленцева ; под общ.ред. д-ра экон. наук, профессора В.В. Куимова. изд. – Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2017. – 542 с.

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Торгово-экономический институт
институт

Кафедра торгового дела и маркетинга
кафедра

ДОПУЩЕНА К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой
_____ Ю.Ю. Суслова
« ____ » _____ 2017 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.06 Торговое дело

код наименование направления

38.03.06.01 Коммерция

код наименование специальности

Совершенствование складского технологического процесса на базе
логистической модели
тема

Научный руководитель _____ д-р экон. наук, профессор В.В. Куимов
подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Выпускник _____ С.В. Легенченко
подпись, дата инициалы, фамилия

Нормоконтролер _____ д-р экон. наук, профессор В.В. Куимов
подпись, дата должность, ученая степень инициалы, фамилия

Красноярск 2017